共话新型内容生产平台建设 畅谈融合报道未来

——第 18 期中国传媒科技沙龙在京举行

文｜本刊编辑部



中国新闻技术工作者联合会秘书长 杨真

2017 年 6 月 2 日，以“新型内容生产平台建设”为主题的第 18 期中国传媒科技传媒沙龙活动在新华社举办，来自新华社、人民日报社、光明日报社、经济日报社、搜狐网、凤凰网、财新网等单位负责融合发展工作的代表出席会议，就“新型内容生产平台”的功能定位、人员组成、运行机制、发展前景和技术后台等进行了研讨和交流。与会嘉宾结合各媒体“中央厨房”、“全媒报道平台”的实际情况，围绕“新型内容生产平台”对于重塑新闻生产流程、提升融合新闻生产能力、应用融合传播技术、开发媒体融合产品、创新融合新闻传播形式等议题进行了深入研讨。本次沙龙活动由《中国传媒科技》杂志社主办，中国新闻技术工作者联合会秘书长杨真代表主办方致辞。

新华社总编室融合发展中心副主任钱彤首先介绍了新华社全媒报道平台的组织架构、机制变革、扩容升级以及重点产品开发等情况，他认为在移动互联网时代，传统媒体建设新型内容生产平台时不但不能放弃传统报道、镇版之作等重头戏，而且还应探索符合互联网传播规律的全新表达方式；要做好全媒报道平台的建设与运营，融合发展

的体制机制创新应与内容表达方式创新并重，打造重点产品应与新华社全媒报道平台的常态化运营并重，从而构建有通讯社特色的媒体融合发展体系。人民日报媒体技术股份有限公司副总经理潘健分享了人民日报中央厨房的建设实践，表示人民日报中央厨房是一个综合的媒体体系，包括业务、技术和供应三个平台，三个平台各有分工、互为支撑，在新机制体制下一体化运行，他表示中央厨房的建设应规避“重项目轻改革、重硬件轻机制、重技术轻教育、重建设轻运营”等误区。光明日报社融媒体中心副主任孙明泉表示融合内容生产要强化与读者之间的连接，将有思想、有主见、有情怀的内容有效地传递到用户中，光明日报中央厨房建设过程中打破了传统的组织架构，有效支撑了 40 余个融媒体工作室的建设和运营。经济日报社新媒体中心副主任刘晓峰表示，媒体“新型内容加工平台”应兼具采编和技术双重属性，兼具“双轮驱动”的作用，应将中央厨房作为再造采编流程的重要抓手。搜狐传媒频道主编栾慧介绍了搜狐网在加大内容源渠道优质内容的建设、在内容分发环节并行采用算法推荐和人工编辑手段、探索优质内容在社交媒体上的传播等实践。财新网助理总编辑黄晨表示融媒体报道是一种沉浸式报道，财新可视化实验室通过项目制合作手段打造移动端融合报道利器，建立全新的采编人员、可视化制作人员和技术人员协同机制，推进“人”的融合。凤凰网前新闻主编、资深媒体人吴曙良表示，大鱼号工作室以文案策划为第一驱动力，采用项目经理制度，由移动端技术、UI 设计、文案策划、测试员等多个角色协同生产。百分点公司高级顾问张彤表示，媒体融合发展需要在媒体用户、媒体内容、媒体商业化以及媒体影响力等方面多维度升级。新华社技术实验室主任林波介绍了新华社“新采编”技术系统的研发情况。

在沙龙活动的学术点评环节，中国传媒大学新媒体研究院教授曹三省代表学界发言：在中央精神的指引下，随着“新型内容生产平台建设”理念的深入人心，以及媒体行业和媒体人角色的转变，媒体行业与其它行业也将发生“边界融合”，从核心报道职能走向公共事务、制造业、快销业、电子商务等行业，伴随媒体融合从相“加”走向相“融”，未来媒体将有一个更加广阔的发展空间。

新华社总编室融合发展中心副主任 钱彤



新华社全媒报道平台在媒体融合发展进程中按照新华社党组提出的“一体化运行、移动端优先”目标，采取了一系列措施构建有通讯社特色的媒体融合发展体系。

自 2015 年 7 月开始正式运行以来，全媒报道平台从运行初期试验田、孵化器、示范园，过渡到现在融合报道指挥中心、策划中心、协调中心，在机制流程再造、提高系列化产品的生产能力上取得不少进展。

以新华社全媒报道平台体制扩容升级为机制性抓手，以新华全媒头条为产品性抓手，新华社全媒报道平台 2.0 版将此前积累的机制流程再造、策划报道指挥、新媒产品制作等有益经验进一步通过平台向编辑部延伸。

在具体运行机制上，新华社全媒报道平台按指挥中心、策划中心、协调中心和总调度、总平台、总枢纽、总出口的总目标，从新闻采集端到最后推广端形成整体协调性机制。

指挥中心主要负责解决重点融媒体产品的资源配置，策划中心以产品创意为重点，协调中心将优质资源向重点的融媒体产品做倾斜，根据客户端、微信公众号、微博等新媒体端口的发稿规律、频次、特点进行波次传播。

通过机制体制的探索，从新配置媒体资源，打通各部门之间的链接，进一步提高融媒产品的创新能力。

在产品制作上，以分级分层的方式进行多个融媒体产品协同生产。

重大主题报道由新华社全媒报道平台统筹，成立新华社全媒报道平台第一工作室，集合全社核心优质资源，推动中央主要领导同志融媒体报道。在今年全国两会期间，连续推出《共商国事》、《引领大国开放》和《法治的力量》三个点击量过亿的融媒体产品。同时，在第一工作室下设立《学习进行时》栏目，传播效果良好。

同时，推出系列化重点产品。以新华社照片档案馆一千多万张图片为基础制作的《国家相册》，目前传播量已达十二亿次以上。

在融媒产品制作上，新华社充分调动分布全国遍布全球采集力量优势，激发分社融合产品生产的积极性。在今年全国两会期间，以中央财经领导小组第 14 次会议上总书记提到的民生工程 6 件事为核心，全媒报道平台与新华社 11 个国内分社，共同策划 14 个融媒体产品，涵盖皮影动漫、微视频、说唱，游戏类等多种表现形态，在两会期间引起巨大反响。通过《习近平关心的六件事》系列充分调动起分社的生产积极性、主动性和创造性，为持续性、系统性推出创新产品打下良好基础。

新华社全媒报道平台以一次采集、N 次加工，多元传播，多终端适配为原则，将融合发展的体制机制创新、融媒产品的常态化运营为建设重点，持续创新与扩容。

在移动互联网时代，传统媒体建设新型内容生产平台不能放弃传统报道的优势，同时还应探索符合互联网传播规律的全新表达方式。

展望未来，在这个领域未知还远大于已知，推进融合报道任重道远。

人民日报媒体技术股份有限公司副总经理 潘健



人民日报媒体技术股份有限公司成立于 2014 年 3 月，以技术服务为核心，力求站在互联网技术的前沿推进报社融合发展。

人民日报的中央厨房并不是一个单纯的技术平台，也不是简单的把报、网、端、微与业务融在一起的物理空间，而是由业务平台、技术平台、供应平台三个部分组成的综合体系。以业务平台为核心，面向受众、面向国际、面向未来的新的内容生产、传播和运营体系。

在业务平台上以总编调度中心与采编联动平台为两大核心。其中，总编调度中心是报社整个媒体融合发展日常业务的指挥中枢，负责宣传任务的统筹，决策化重大选题以及采访力量的指挥。其下的采编联动平台，又分设采访中心、编辑中心和技术中心，负责执行指令、收集需求反馈等。其中每个所生产出的产品，既可以作为报社，每个终端发布的成熟产品，也可以作为半成品，由人民网、两微一端等进行再加工统一向国内外进行推广。

技术平台，主要配合新的业务运行机制，在技术上做支撑。中央厨房的技术平台虽然由人民日报媒体技术股份有限公司承建，但目前我们也在与社外的 20 多家业务公司围绕不同模块、不同产品线进行合作。现阶段技术平台的目标是：形成数据化，移动化、智能化的云平台。

供应平台首先在物理空间上区别了采编运营平台、总编调度中心、技术指挥中心等。在这个空间内可以根据嘉宾、节目的形态等需求选取可用空间，实现随时搭建一些轻量化的多媒体平台，使中央厨房的物理空间得到充分利用。

关于中央厨房的建设，首先三个平台为一体，业务平台为核心，是一个新的运行机制，通过这种运行机制的重构，带来一些倒逼内容结构的调整，倒逼人员思维的创新。

关于中央厨房的建设，应该避免四大误区：重项目轻改革、重硬件轻机制、重技术轻教育。重建设轻运营。针对这四大误区，人民日报的中央厨房最核心的是，对常规部门的设置、人员组织结构、考核机制、业务流程的改革和再造。

从 2015 年中央厨房开始运行以来，在摸索过程中发现，真正调动全报社来运行中央厨房机制的最佳工作场域应该是重大报道。通过一次重大报道全社一盘棋，统筹各个终端提供最优质的创意策划。

在日常化生产上，我们推出融媒体工作室，通过跨部门、跨专业、跨领域等方式成立 40 个融媒体工作室。由传统业务口的资深记者和编辑负责报选题、组织人员、推出产品。在保证做好本职工作的同时通过日常化运行机制激发人员的专业所长与创作热情。目前，我们还在研究日常化报道相配套的相关办法，相信在此基础上未来的常态化运营会形成一个良性循环。

无论互联网如何发展，人们对优质内容的刚性需求不会变，所以空间再造、机制创新最终都要落实到内容生产上，内容效应是检验中央厨房的唯一标准。

光明日报社融媒体中心副主任 孙明泉



在媒体融合进程中，光明日报强调，一体策划，鼓励全体采编共同参与，强化与读者之间的链接。在具体的策划报道中图、文、音视频并举，报网端微及书刊联动。

光明日报强调共建知识分子的精神家园。将传播逻辑、精英逻辑、用户逻辑并重，强调内容的高端、权威与深度。在精英逻辑下从诉求出发强调有思想、有主见、有情怀。在用户逻辑上，从用户体验出发实现内容可移动、可参与、可检索。在内容呈现方式上采用图文、直播、微视频等多种形式。

在重大报道中采用一体策划、协同采编，打通传统媒体与新媒体的边界。同时，成立 46 个融媒体工作室，为采编人员配备摄像、WiFi、航拍等“六大件”，由技术部门为其做技术支撑与保障，并配以相应的考核奖励机制，充分调动各方的生产积极性。

当媒体融合的意识和理念不断强化，不断得到更多认同时，创作的力量势必会源源不断的涌现，尤其是将传统采编业务与资源运用其中，加上新技术的羽翼，未来媒体会在融媒体发展中逐步找到自己的发展路径，形成自己的文化特色。

搜狐网传媒频道主编 栾慧



移动互联时代，基于技术的进步，内容的分发速度和分发效率得以提升，由此我们也进入了一个信息繁复的时代，如何在信息内容大量涌现的时代避免认知窄化与信息孤岛。

搜狐一方面在内容源上，建立媒体平台，内部孵化优秀自媒体账号，给予优质内容更多的曝出机会。另一方面在内容分发上将搜狐新闻客户端、手搜和狐首 PC 齐发，采用算法 + 编辑以及社交媒体两种方式来进行内容传播。

未来在内容平台建设上，搜狐将在内容源建设、内容呈现形式以及推送分发上做更多的尝试。未来技术的应用会为新闻业带来哪些新的变革，还需我们更多的研究与探索。

经济日报社新媒体中心副主任 刘晓峰



经济日报社将采编部门与技术部门融合在一起形成双轮驱动。在中央厨房建设上由工作平台、技术支撑体系、全媒体内容管理系统、传播效果监测反馈系统构成。其中在生产流程再造上，单独研发采编 APP，实现移动采编，随时随地发稿。

经济日报的中央厨房不仅用于重大报道，而且也应用于日常报道。所有记者只通过全媒体系统向素材库发布图片、文字、视频等，形成采访、编辑、技术各部门全天候联合办公，执行指挥调度中心的决策，同时根据新闻事件最新进展随时向上反馈，并进行跨部门协调与沟通。除日常报道外，建立应急报道机制，随时监控，随时调度，第一时间进行融合的采集加工生产。

中央厨房的建设是推动整个机制体制变革的抓手，记者在其中也从单一的文字记者向复合的传媒人转型。中央厨房的建设不是一个技术手段的叠加，而是我们每个新闻记者个人素质与整个新闻视野、价值判断的变化。

财新网助理总编辑 黄晨



融媒体报道实际上是一种沉浸式报道，现阶段的融合报道最重要的是缺乏一个有效的手段，将诸多元素进行高效整合，去变革组织与人的工作方式。

对于融媒体报道的变革，首先是以人的变革来驱动。在新型内容生产过程中，不管是传统记者还是编辑，所有从事文字报道的角色多数都对数据、技术性的东西有天然的恐惧，这是变革中的一个痛点。其次，做计算机辅助报道，主要由记者编辑、视觉设计、程序员三个角色构成，他们分别承担内容生产、视觉设计、程序开发。但在不同部门之间实现跨部门合作需要面临项目排期与新闻时效性之间的矛盾。

面对以上痛点，财新数据可视化实验室，形成跨部门融合小组，在这个实体部门中，三种角色以项目制合作确立独立小组，一方面降低磨合成本，另一方面通过微信群、IM 工具、物理空间的设计加强各个角色之间的沟通交流效率。在具体制作过程中，打破传统工作流程，第一时间集合编辑记者、设计师、工程师三个角色，共同参与讨论项目的可行性，充分调动各方力量的主观能动性，最终确立整体可行方案。

融合报道以人的变革为驱动，但在实现人的融合之后，最关键的是融合内容。

前凤凰网新闻主编 吴曙良



关于融合的力量，如何高效创作一个新闻产品。以凤凰网大鱼号工作室为例，主要负责凤凰网时事类的新闻专题与策划、大事件报道统筹、新闻可视化和新闻产品等创新业务。

小组成员由前端技术、设计师、漫画主笔、文案策划和项目经理这四类构成，小组 7 位成员都由一个主管来进行管理和组织协调工作。

大鱼号工作室在生产模式上，以文案策划为第一驱动力，明确告知项目经理，新闻点与产品的核心卖点，由此决定投入的大小和工种范围。在工作流程上，采用项目经理制度，每个工作步骤都由项目经理参与和主导并负责到底。

面对快速产出的工作需求，采用这种新的工作生产模式，一方面加强各部门之间的沟通协调，提高产品产出效率，另一方面通过前期的讨论、多线开工与及时反馈和调整增加融媒产品的质量。

融合工作室作为一种新的内容生产平台，一种融媒报道中不可或缺的标配力量，如何从叙述角度、文案结构、设计、技术等多角度推进持续性创新是制作融媒产品持续发力的方向。媒